معاً نحو بناء مجتمع أكاديمي

التواصل العلمي بين أساتذة الجامعات

د. فاطمة محمد علي الأسدي




أهم جروبات علي تليجرام
باحثون
هنا سور الأزبكية
غواص في بحر الكتب
قناة مصر الثقافية و الفنية

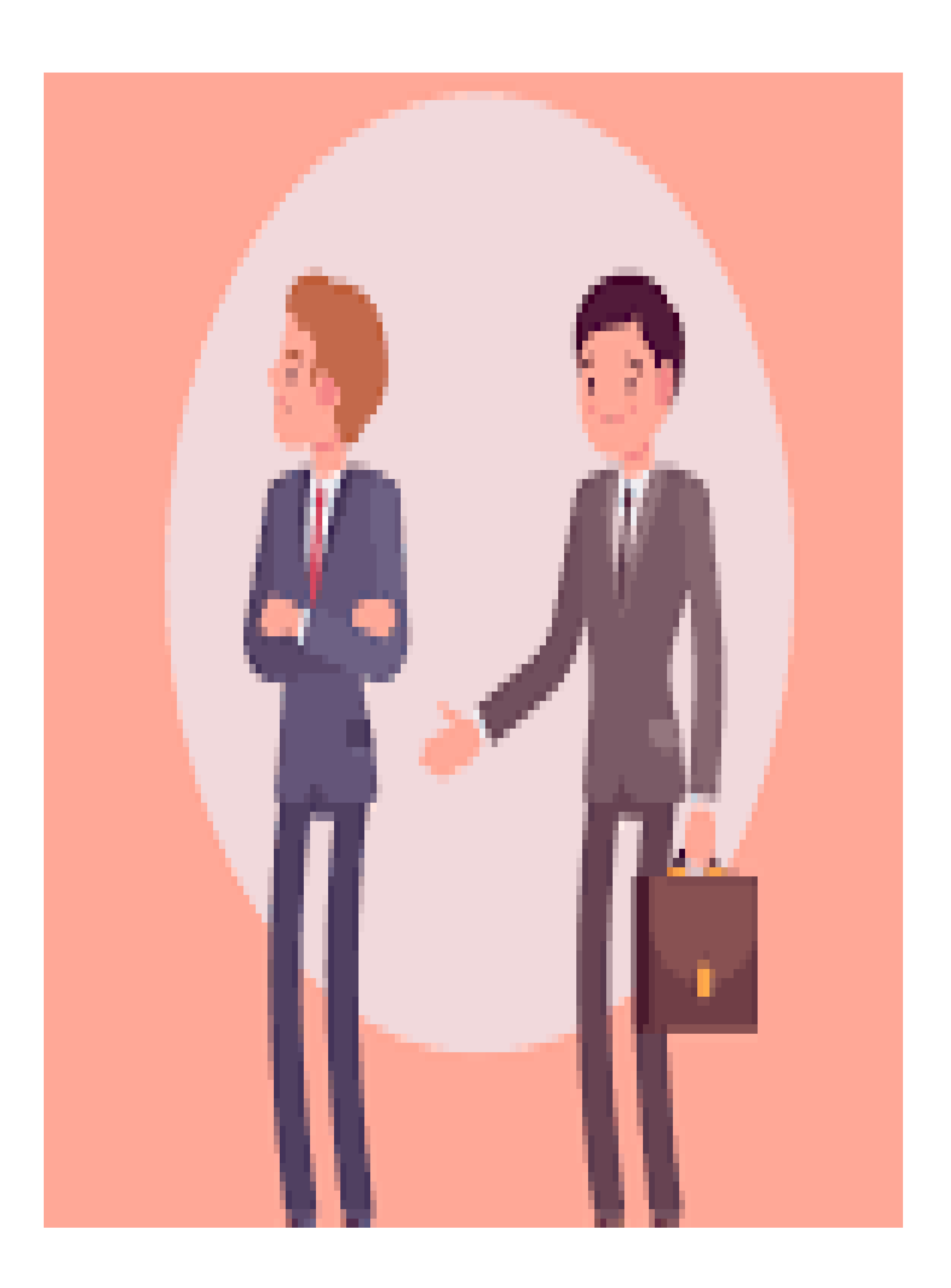
الفهرس

المقدمة

بدأت كتابة هذا الكتاب في مرحلةٍ من حياتي المهنية كنت فيها أعاني من الفشل في علاقاتي مع زملاء العمل. لم أكن أعرف سبباً لذلك الفشل لأنه كان شاملاً بصورةٍ غريبة حيث لم يتبقّ لي حينها غير صديقةٍ واحدةٍ فقط. ربما كان ذلك بسبب نجاحاتي المتكررة في الكثير من البرامج الدولية وترشيحي للسفر في أكثر من مناسبةٍ وقتها! على أية حال، كان من المحزن ومن المثير للتفكّر في نفس الوقت تكشّف الحقائق البشرية وانزلاق زيف العلاقات. آثرت بعدها البحث والقراءة عن طرق تحسين العلاقات بين الأكاديميين، ومن جملة ما توصلت إليه أنني كنت غافلةً عن الكثير من التفاصيل التي صممت على اتباعها في المستقبل. كما أنني آمنت بأن العلاقات المتبادلة لا

يلزم بالضرورة أن تكون صداقاتٍ حقيقية، لأن العلاقات الأكاديمية تعتمد بصورةٍ أو بأخرى على مبدأ "المنفعة المتبادلة" خاصةً في العراق.

هكذا وُلِد هذا الكتاب الذي ربما يطبّق فقراته الأكاديميون العراقيون حالياً والذي أدركت أنا أهمية محتواه متأخرةً عن أقراني.



الفصل الاول

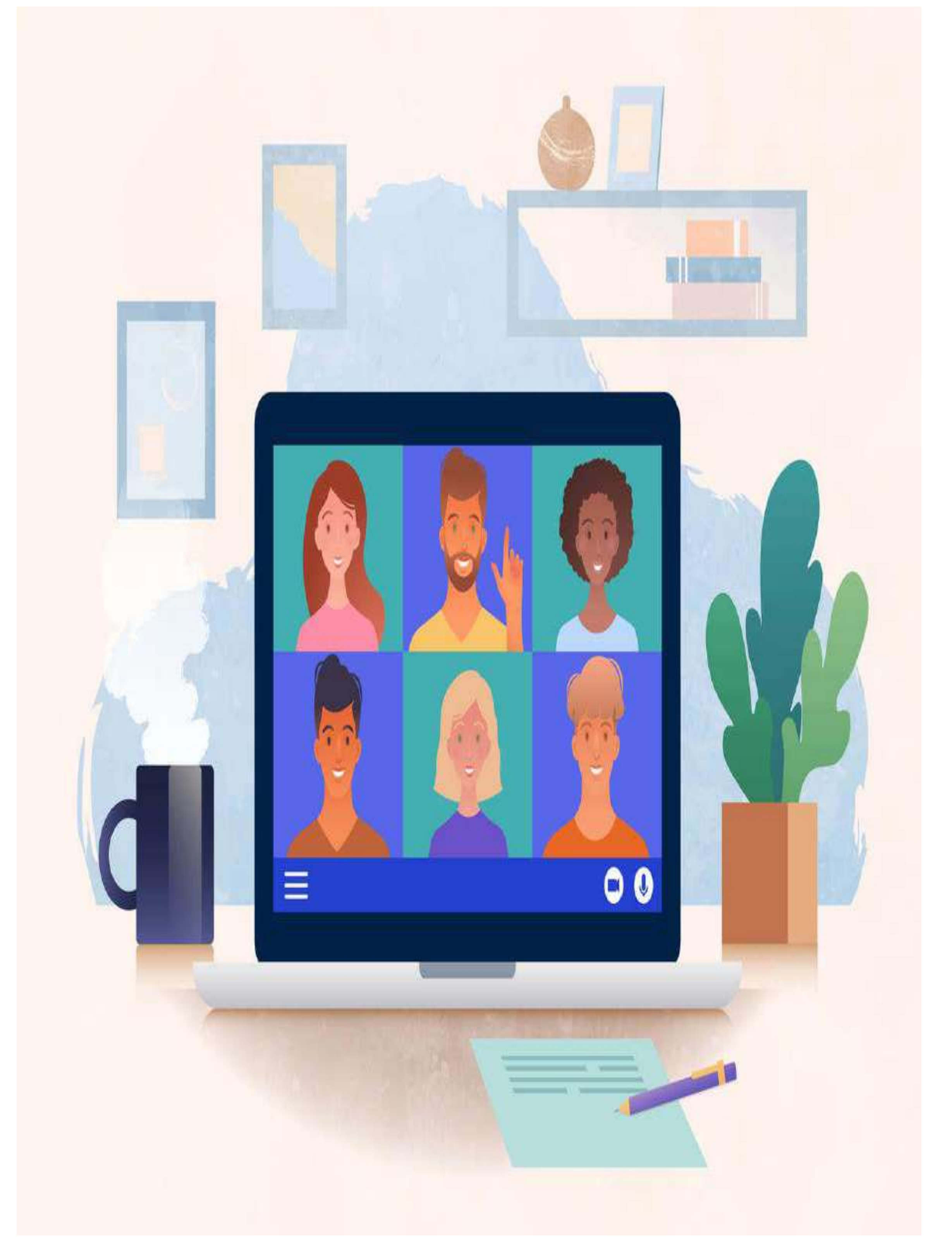
التواصل مع الزملاء في البيئة الأكاديمية

من الضروري للأستاذ الجامعي أن يدرك الهدف الرئيسي للتواصل مع بقية زملائه في البيئة الأكاديمية، وهذا الهدف هو لخدمة تطور المهارات التدريسية أولاً ولتقدم العملية التربوية في الوسط الجامعي ثانياً. قد تقطع على نفسك وعداً في بداية العام الدراسي بأنك ستتواصل مع بقية الاساتذة ومصممي المناهج في جامعتك او في الوزارة لأن مثل ذلك التواصل يصب في صالح طلبتك ومن اجل الحفاظ على دافعك الذاتي خلال العام الدراسي. وينقضي الشهر الاول والثاني... ثم الثالث... وهكذا حتى ينتهي العام الدراسي وانت حتى لم تسترق النظر على المحاضرة المجاورة لك.



أن التحدث مع زملائك ومع بقية الاساتذة في مجال التدريس مهم جداً. وقد سهلت التكنولوجيا عملية التواصل هذه فهناك البريد الالكتروني والـ skype والفيسبوك والانستغرام والتويتر الخ. وبالاضافة الى كل هذه الوسائل هناك الاجتماعات داخل الاقسام المعنية التي يمكن ان تستغلها للتواصل مع بقية الاساتذة. اما اهمية هذا التواصل فيتجلى في خلق وادامة بيئة تعليمية ديناميكية.

وعلى المؤسسات التعليمية أن تشجع على مثل هذا التواصل عن طريق تأسيس علاقاتٍ مع نظيراتها حول العالم. حينما بدأت التدريس لم يكن هناك مثل تلك العلاقات. وكنت معتادة على سماع عبارات مثل: "اسف، لا استطيع حضور الاجتماع اليوم، لدي اوراق يجب ان اصححها، يجب ان اغادر مبكراً، ربما سأحضر في الاسبوع المقبل، الخ."، وبالطبع لا



يستخدم الكثير من الاساتذة التويتر او البريد الالكتروني للتواصل. لأكون منصفة، لا تتعدى الاجتماعات في الجامعات العراقية كونها لقاءاتٍ للتبليغ بالقرارات الأدراية وليست للمناقشات الأكاديمية الخلاقة. كما أن الأساتذة العراقيون يترفعون عن مشاهدة محاضرات غيرهم لأنهم "الأفضل" طبعا! أو أنهم يمتعضون من إدخال زميلٍ ليشاهدهم لظنهم أنه يريد أن يسخر من طريقة تدريسهم أو لشعورهم بأنه "جاسوسٌ من الأدارة" ينوي مراقبتهم وفضح فشلهم بالتدريس أمام بقية الكادر التدريسي. أختصر القول بأن "ثقافة" المشاهدة والتواصل عبر الاجتماعات لم تصل الى البيئة الجامعية في العراق لغاية الآن!

بدأت فكرة التواصل والتعاون بين الأساتذة في السبعينيات من القرن المنصرم، حيث خُصصت مراكز الأساتذة



للاجتماع ومناقشة ممارساتهم التدريسية وتطوير مناهجهم وبالنتيجة تطوير العملية التدريسية. فالتدريس يُعرَف بأنه من أكثر المهن عُزلةً، وهذا هو الهدف من إنشاء مثل هذه المراكز (Feiman, 1978). إن تواصل الأساتذة بمثل هذه الطريقة البنّاءة يساعد على خلق الثقة بينهم فيصبحوا كتلةً واحدةً من مجتمعٍ مهنيٍّ ذي طابعٍ خاص.

الخطوات الواقعية لتحقيق التواصل

1. حدد جدولاً ثابتاً

ضع جدولاً ثابتاً للتواصل محلياً وعالمياً. ابدأ باتصالٍ هاتفي مع احد زملاءك وحدد موعداً للقاء. وشيئاً فشيئاً سيكتمل جدولك الزمني للقاءات مع الزملاء والاتصال بهم. ليس بالضرورة ان يكون اللقاء وجهاً لوجه، يمكنك ان تتواصل

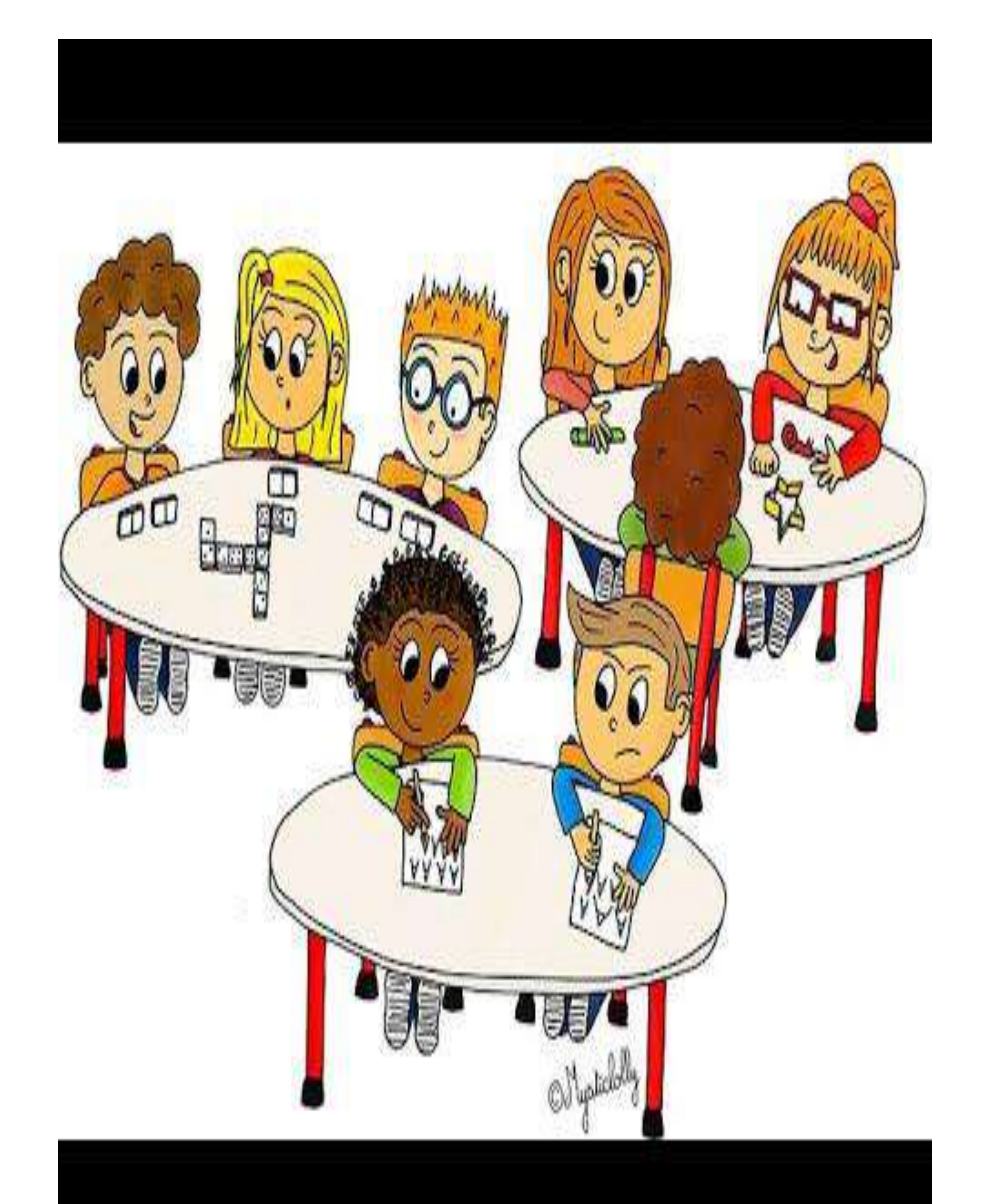


من خلال اتصالٍ هاتفي او بريد الكتروني او رسالة عبر الفيسبوك وهكذا. احرص على مثل هذا التواصل حتى وان كان لتبادل التحية فقط.

2. اتخذ القرارات

يجب ان تتذكر دوماً ان التواصل لاغراضك الشخصية يختلف عن التواصل من اجل طلبتك وتدريسك. فاحتياجاتك تختلف عن احتياجات الطلبة. والتواصل من اجل نموك المهني لا يقود الى ربط صفك بصف آخر. فاذا فكرت في مثل هذا الارتباط يجب ان تضع في نظر الاعتبار ما يلي:

1. هل تفهم وتدرك جيداً اوجه التشابه او الاختلاف بين صفك والصف الآخر؟
2. هل تتوفر الوسائل والموارد الكافية للربط او التعاون بين الصفين؟








क ख ग

2. هل يتوفر لديك ولدى الاستاذ الآخر الوقت الكافي لتنفيذ هذا الارتباط؟

3. ضع الخطط الملائمة

اذا تواصلت مع أستاذٍ آخر وقررتما ربط صفيكما ابدأ بوضع الخطة المناسبة. ليس هناك طريقة محددة لمثل هذه الخطة ولكن هناك اربعة اسئلة يجب ان تفكر بها:

1. ماهي اهدافك؟
2. ماهي طريقة التواصل التي ستستخدمها؟
3. كم مرةً ستلتقيان؟



ماهي النتيجة النهائية؟

التطبيق العملي

تقدم مشاريع التعلّم العالمي وسائل مبتكرة للتعلم عن ثقافتك وعن الثقافات الأخرى. فهو يسمح بربط الصفوف عبر المدونات الالكترونية او الاتصالات الصوتية والصورية او التواصل عبر المواقع الالكترونية مثل التويتر. فيقوم الطلبة بدراسة ثقافتهم قبل التواصل مع الصف الآخر كي يتكلموا عنها بشكلٍ جيد.

البدء بالعمل

ابدأ المشروع بالبحث عن موضوع الدرس الذي يمكن أن يكون ممتعاً ومشتركاً بين طلبتي وطلبة صفٍّ آخر من بلدٍ آخر. من

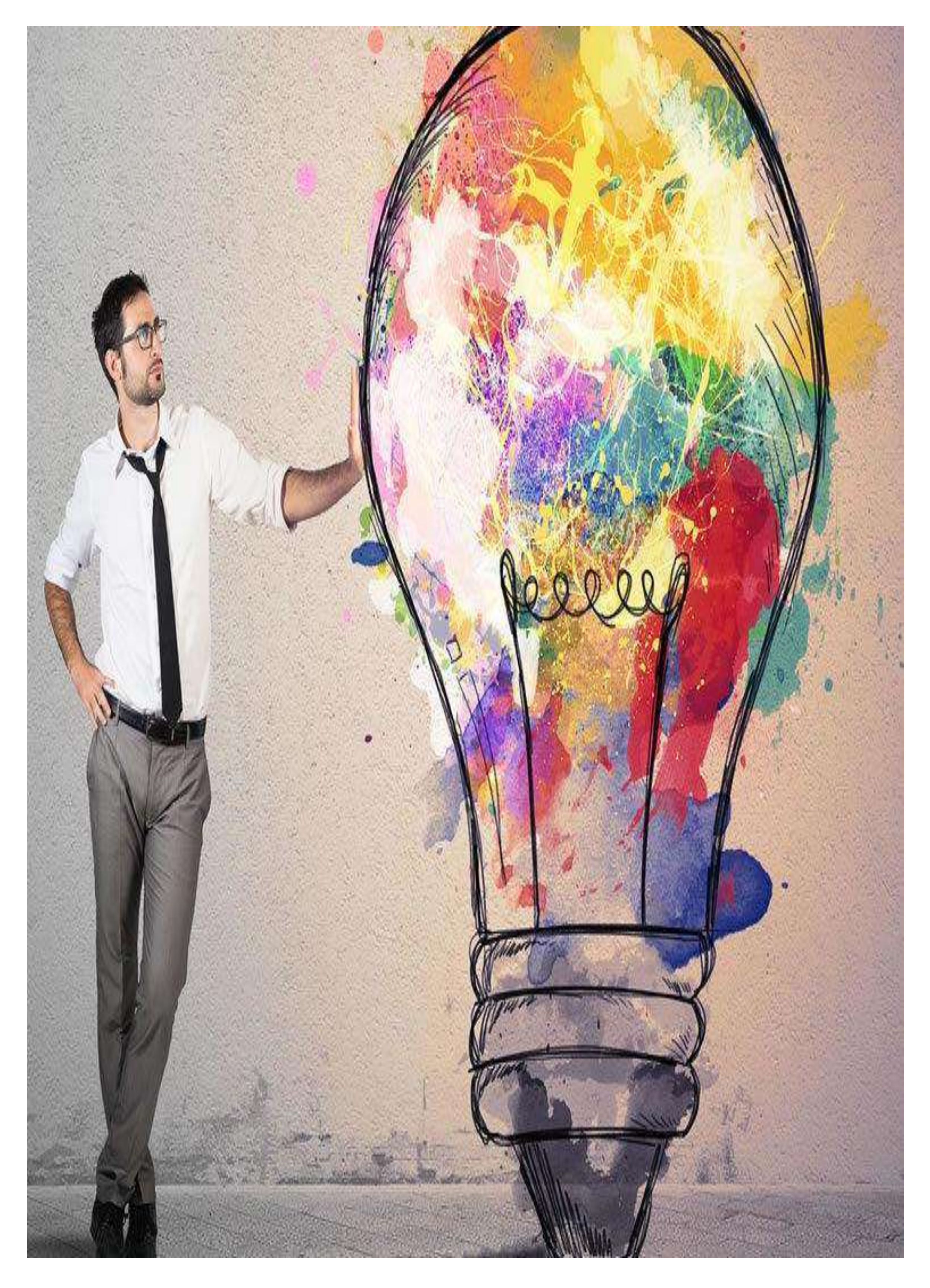
الناحية المثالية، يكون الموضوع الذي تختاره متعلقاً بقضيةٍ عالميةٍ واقعية. بعدها صمم فصلاً يتحدث عن ذلك الموضوع بالاشتراك مع المدرّس الآخر.



الفصل الثاني

التواصل لبناء الصف

من أهم خطوات التهيئة للمحاضرة في بداية العام الدراسي هو اتباع استراتيجيات ناجعة مثل مناقشة عدة افكارٍ مع استاذٍ اكثر خبرة. ولكن الاهم من ذلك كله هو التفكير باحتياجات الطلبة. وتلبية تلم الاحتياجات يجب أن يكون هو الموجّه لك عن التهيئة لبداية الكورس. لذلك يفضّل أن تقضي الايام الاولى بالتعرف على الطلبة جيداً، حتى وان تطلب الامر ان يملأوا عدة استبيانات. فاذا كان هدفك هو ارضاء ادارة المؤسسة التعليمية فقط ستعمل على ترتيب الصف بطريقةٍ معينة وتحديد الوسائل التعليمية المطلوبة، ولكن ذلك سيبعدك عن الهدف الاساسي في الوصول الى افضل النتائج التعليمية.



ما يهمك حقاً هو الاساسيات المشتركة لدى الطلبة والتي من شأنها اعادة قولبة التدريس والتعلّم. واذا كان الهدف من المحاظرة هو النقاش وتبادل الافكار فان ذلك يتطلب حريةً بوضعية الجلوس بحيث يمكن للطلبة مواجهة بعضهم البعض. كما يجب ان تضع بعين الاعتبار اهمية عدم الالتزام بوضعية جلوسٍ واحدة. فكما تتغير حاجات الطلبة يجب ان تتغير بيئتهم التعليمية.

اتخذ بعض الخطوات العملية

تفحص الكثير من المؤسسات التعليمية

اذا تعذر عليك زيارة الكليات الاخرى للتواصل مع الاساتذة والاطلاع على طريقة ترتيبهم لقاعة المحاظرة يمكنك مناقشة ذلك معهم في المؤتمرات والندوات العلمية وعلى مواقع



التواصل الاجتماعي. خصص بعض الوقت لمثل ذلك التواصل وبادر الى مثل تلك اللقاءات. فعندها ستكتشف ثروةً من طرق تلبية الحاجات العلمية للطلبة بالاضافة الى تطوير مهاراتك التدريسية. تذكر دوماً ان ما يتبعه بعض الاساتذة لا يجب ان ينطبق على بيئتك التدريسية بالضرورة، ولكن معرفة كل الاساليب وتجارب الاساتذة تثري تجربتك التدريسية بشكلٍ كبير. ويجب ان يكون تواصلك مع هؤلاء الاساتذة دورياً، لنقل ثلاث الى اربع مرات خلال السنة الدراسية. ومما يجب عليك معرفته:

- هل المقاعد ثابتةً في القاعات الدراسية بترتيب المسرح أم هل يتخذ الاساتذة ترتيب المجموعات فيجلس الطلبة بشكلٍ دائري؟



- هل يبدأ الاساتذة بنفس المعلومات في بداية كل عامٍ دراسي؟
- هل يغير الاستاذ ترتيب القاعة الدراسية كل عدة اشهر ام شهرياً؟

اطرح الاسئلة

بادر الى طرح الاسئلة في المحافل واللقاءات الاكاديمية على بقية الاساتذة مثل:

- كم عدد الطلبة في صفك؟
- ماهو الشيء الذي ترغب بتغييره في قاعة المحاضرة؟
- ماهو الشيء الذي يحبه الطلبة في محاضرتك؟



حافظ على المرونة

كن منفتحاً على الافكار الجديدة وتفكر في امكانية تطبيقها في بيئتك الصفية. من المواقف التي تتطلب المرونة ما يلي:

- قد يطلب الطلبة اعادة تنظيم وضعية جلوسهم حسب الموضوع الذي يدرسونه.
- قد لا يتفاعل احد الطلبة مع افراد مجموعته عندها يجب ان تدرك ان الوقت قد حان لتغيير المجموعات بعض الشيء.
- قد تلاحظ ان احدى المجموعات تنهي واجبها دائماً بينما تعاني مجموعة اخرى من ذلك، عندها يجب اعادة ترتيب الطلبة في المجموعات.



- قد يكون الموضوع يتطلب اصغاءاً طويلاً من الطلبة عندها يجب التفكير في وضعية جلوسٍ مريحةٍ لا يتململ الطلبة فيها فيتشتت انتباههم.

راقب الطلبة عن كثب

من الضروري الاهتمام بمراقبة الطلبة جيداً لأن احتياجاتهم واهتماماتهم تختلف عن بعضهم البعض. ومن السهل القيام بذلك عن طريق متابعة الاشارات اللفظية والغير لفظية التي تصدر عن الطلبة. وتلك الاشارات تتضمن العبوس والابتسام عند تغيير وضعية الجلوس مثلاً. فعلى سبيل المثال، اذا كان الطالب يفضل الضوء المعتم في القاعة فذلك يعني انه لا يحظى بقسطٍ كافٍ من النوم ليلاً. اما الطلبة المنظّمون فيميلون الى



التساؤل إن كانت بحاجةٍ الى المساعدة في ترتيب القاعة او تنظيف السبورة.

يجب تضمين الطلبة في العملية التدريسية من اجل ضمان مشاركتهم بها

من اجل ان تضمن مشاركة الطلبة وتهيئتهم للنجاح يجب ان تمنحهم الفرصة لامتلاك مفاتيح تعلمهم. ويتحقق ذلك عن طريق تضمينهم في العملية التدريسية في بناء بيئتهم التدريسية في قاعة المحاضرة واختيار الموضوعات التي تدخل في المنهج.



الفصل الثالث

التواصل وتطوير المهارات التدريسية

تعتبر الخطة التدريسية هي الخريطة التفصيلية للمحاضرة. قد تفرض المؤسسات التعليمية نظاماً معيناً في كتابة الخطة التدريسية، ولكن يمكن للاستاذ ان يجعل تلك الخطة خاصةً به بشكلٍ مميز. فاتباع نموذج المؤسسة التعليمية والكتاب المنهجي فقط سيتسبب بفجواتٍ في عملية التعلم. لأن الطلبة بحاجةٍ الى مصادر اخرى كي تتحقق عملية التعلم على اكمل وجه. حاول أن تضع خطة الدرس بطريقةٍ معكوسة، اي ان تنظر الى الهدف النهائي الذي تريد من الطلبة الوصول اليه في نهاية العام الدراسي ثم تبني الخطط الدراسية نزولاً. قد يبدو ذلك تحدياً صعباً ولكن نتائجه مذهلة.

LEARNING

KNOWLEDGE

EXPERIENCE

SKILLS

ABILITY

COMPETENCE

TRAINING

GROWTH

يجب ان لا تخطط للدروس لوحدك. حاول ان تشارك زملائك في هذه العملية فذلك يجعل المحاضرة اقوى. حاول ان تشجع زملائك على الاجتماع ومشاركة الآراء والافكار ثم ضع الخطط التدريسية. واذا لم يكن ذلك ممكناً فحاول على الاقل ان تتخذ من احد الاساتذة مرجعاً لمشاركة الافكار. ويمكن لمواقع التواصل الاجتماعي ان تلعب دوراً هنا ايضاً. فهناك الكثير من الاساتذة على المواقع الالكترونية مستعدون لمشاركة خططهم التدريسية او على الاقل تبادل الاراء بشأنها.

الخطوات التنفيذية لوضع الخطط التدريسية

حدد اهداف المحاضرة

هدف المحاضرة هو النتيجة التي تريد ان تصل اليها. اي ما تريد من طلبتك معرفته في نهاية الدرس.



اذا لم تكن متأكداً من ماهية هدف محاضرتك حاول التواصل مع زميلٍ لك أو استشارة اساتذة من نفس الاختصاص على مواقع التواصل الاجتماعي.

يجب ان يقودك الطلبة الى الاهداف التي تضعها

ضع بالحسبان الخطوط العريضة التي تفرضها مؤسستك التعليمية والكتب المنهجية.

رتّب مواد الدرس

مواد الدرس هي كل المراجع من مقالات ومقاطع فديو او مواقع الكترونيةٍ تحتاجها. يجب ان تهيء كل شيءٍ قبل بدء المحاضرة. فكر في تسلسل المحاضرة وفي كل المعدات التي سوف تستخدمها. يجب ان يكون كل شيءٍ جاهزاً مع خطة الدرس.



حدد اجراءات المحاضرة

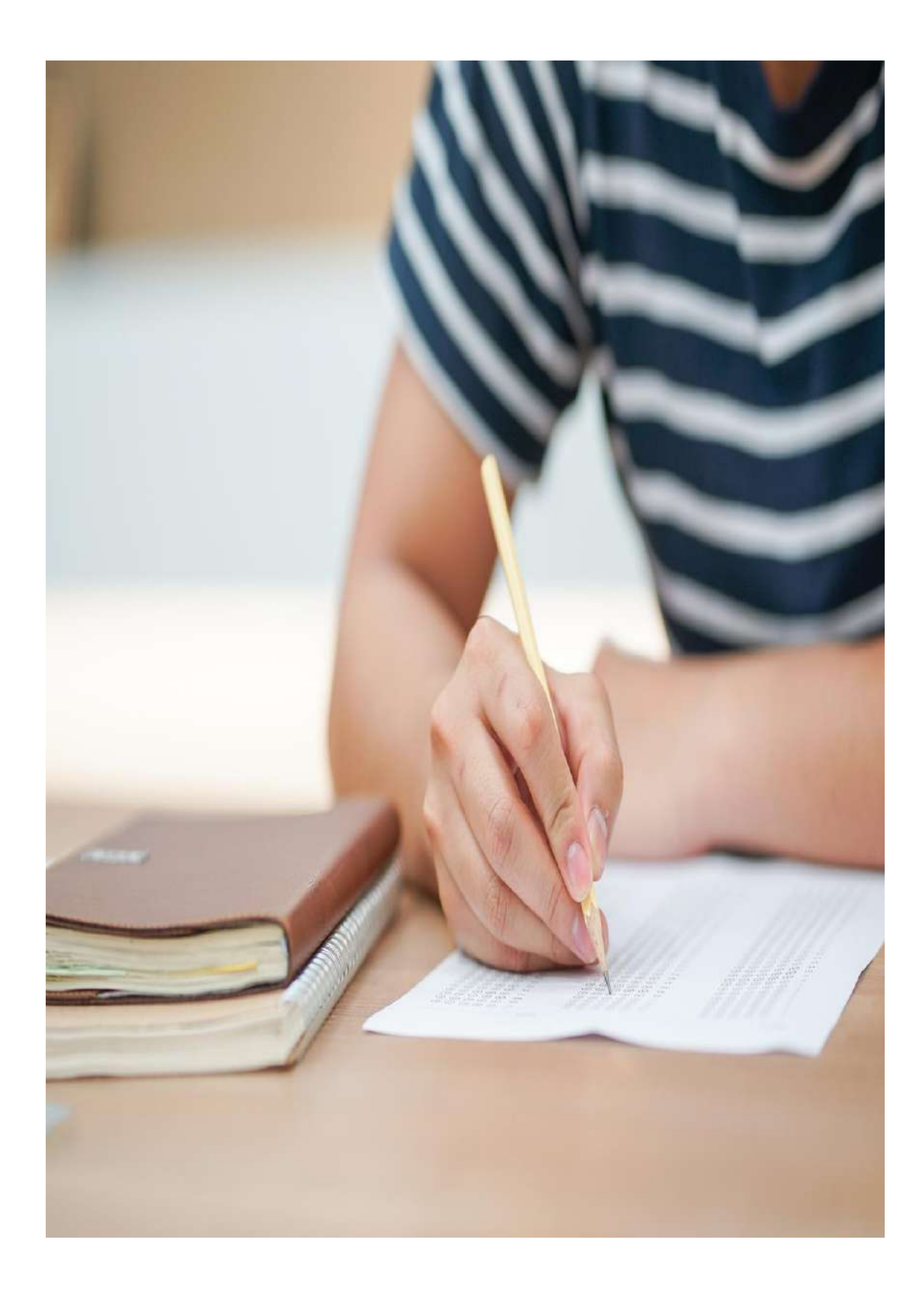
يجب ان تفعّل المعرفة السابقة للطلبة. كيف ستفعل ذلك؟ هل ستعرض فديو ام تقرأ قصيدة ام قصة؟

فكر بالفعاليات والنشاطات التي ستقوم بها خلال المحاضرة

حدد الاسئلة التي ستطرحها في المحاضرة.

حدد اختباراً للمحاضرة

كيف ستعرف أن الطلبة فهموا الدرس؟ اتخذ اساليب متعددة لمعرفة ذلك. الاختبار يجب ان يكون على طول فترة المحاضرة وليس في نهايتها وحسب. عليك ان تقيس تقدم المحاضرة ولو في ذهنك.



في نهاية المحاضرة عليك أن تعرف إن كانت اهداف المحاضرة قد تحققت.

احد الاجراءات التي يمكنك استخدامها هو ان تجعل الطلبة يكتبون شيئاً تعلموه من المحاضرة.

تَفَكّر في الدرس

الاستاذ الناجح هو من يعيد التفكير في المحاضرات لتقييم واعادة تقييم اساليبه التدريسية. حاول ان تتخذ مجلة ملاحظات تدون فيها افكارك عن النتائج الناجحة ومواطن الضعف التي تحتاج الى تطوير.

حاول ان تشارك افكارك مع زملائك كي تفيد من افكارهم بما يخص نقاط الضعف.



الفصل الرابع

التواصل مع الطلبة واولياء الامور

قد يبدو هذا الموضوع لأول وهلةٍ بعيداً كل البعد عن التعليم الجامعي. فحتى اساتذة المدارس الثانوية والاعدادية ليس لديهم علاقات وثيقة مع اولياء امور طلبتهم. قد تكون هناك اسبابٌ قاهرةٌ تُعزى اليها هذه الفجوة في التواصل، مثل الاعداد الهائلة للطلبة في الصف الواحد او الوضع الامني الذي يجعل الجميع يخشى التقرب من الغرباء، ولكن هذا ليس موضوع نقاشي في هذا الفصل. ما أرمي اليه هنا هو توضيح اهمية التواصل مع اهالي طلبة الجامعة ولو على قدرٍ يسير لأن ذلك ينعكس بصورةٍ ايجابية على عملية التدريس والتعلم. المغزة من ذلك هو أن الاستاذ لا بد له من التعرف على خلفية الطالب



الثقافية والعلمية، ولن تكتمل تلك الرؤية الا بمعرفة الطريقة التي يعيش بها الطالب وطبيعة محيطه المجتمعي. فتلك المعرفة ستمكّن الاستاذ من التوصل الى اساليب التعلم الخاصة بكل طالب واهتماماته، فضلاً عن مقدار معرفته التي سيربط من خلالها المعلومات الجديدة التي سيقدمها في المحاضرات.

إن تكوين مثل تلك العلاقات سيقرّبك من الطلبة فتتمكن من خلق مجتمعٍ مصغّرٍ في قاعة المحاضرة. وخلق مثل تلك البيئة سيسهل عملية التعلم بشكلٍ كبير. اما طريقة التواصل فيمكن تحقيقها عن طريق اقامة فعالياتٍ تطوعية يشارك فيها الاباء. يمكن مثلاً ان تقوم بدعوة احد الاباء الذي يقوم بعملٍ معين كي يشرح طبيعة عمله للطلبة فيكون متحدثاً رسمياً في ذلك اليوم. أو يمكنك استغلال احد المناسبات مثل عيد المرأة او عيد الاب فتناقش مع الطلبة امكانية توزيع زهورٍ



مثلاً على ابائهم ويرافقك الطلبة في الجولة.

خطوات اجرائية لتعزيز العلاقة مع الطلبة واسرهم

1. ابدأ بالتفكير بخلق المجتمع الصفي في وقتٍ مبكر قبل بدء العام الدراسي.
2. إن خلق مثل هذه العلاقات ستقرّب الطلبة من بعضهم وستنعكس على طريقة تعامل الطلبة مع افراد المجتمع خارج الصف في حياتهم المستقبلية.

حاول ايجاد افضل الطرق للتواصل حتى وان كان ذلك عن طريق خلق موقعٍ الكتروني او حساب فيسبوك خاص بالصف يشترك فيه الاباء ايضاً للاطلاع على مدى تقدم الطلبة في التعلم ومناقشة بعض الموضوعات التي قد تهمهم.



الفصل الخامس

التكنولوجيا والتواصل بين الأساتذة

بعد أزمة فايروس كورونا التي اجتاحت العالم، أصبحت التكنولوجيا لفترةٍ طويلة بوابة التواصل الوحيدة ليس بين زملاء العمل وحسب، بل بين أفراد العائلة في حالاتٍ كثيرة. بغض النظر عما إذا كانت المؤسسة التي تعمل بها توفر أو تدعم التواصل الافتراضي بين أفرادها أم لا، إلا أن هناك ستراتيجياتٌ يمكنك اتباعها لتعزيز علاقاتك مع الزملاء والرؤساء وكل ذلك عن بعد. يلخص هذا الفصل بعض هذه الستراتيجيات باختصار.

1- حدد قائمةً بمن تود التواصل معه مثل أساتذة الأقسام





الأخرى أو أساتذة من كليات وجامعات أخرى ممن يشغلون مناصب أعلى أو ممن يهمك العمل معهم في مشاريع مشتركة. ضع في القائمة أسماء أشخاصٍ تعرفهم وأسماء أشخاصٍ جدد بهدف تعزيز علاقاتك الحالية وخلق علاقاتٍ جديدة.

2- حدد مواعيد تفقدية. ضع التواصل في أولوياتك ولا تؤجله مطلقاً. حدد وقتاً في تقويمك للتفقد والحوار. حالما تفعل ذلك سيصبح جزءاً من عاداتك أن تتفقد زملاءك بناءاً على حقائق أخرى تقتضيها الضرورة. تذكر دائماً أن تترك انطباعاً حسناً بإجابتك على الرسائل أو المكالمات في الوقت المحدد.

3- نوّع وسائل تواصلك. يفضل الناس وسائل تواصلٍ مختلفةٍ عن بعضهم البعض؛ لذلك عليك أن تسأل



الآخرين عما يفضلون وشاركهم ما تفضل. كن مرناً بالتكيف مع وسائل التواصل الجديدة. لاحظ أن الأشخاص الذين يفضلون منصات الاتصالات الفديوية المرئية يفضلون التحدث على الهاتف أيضاً. وتساعد مثل هذه المنصات الفديوية والاتصالات المرئية بشكلٍ كبير على تسريع بناء العلاقات لأنها نوعٌ من التواصل وجهاً لوجه. لاحظ أيضاً أن بعض الأشخاص لا يحبون تسلّم الرسائل أثناء ساعات العمل على العكس من الكثير ممن يمقتون الاتصالات خارج ساعات العمل ويعتبرونها انتهاكاتٍ لساعات راحتهم ووقتهم مع العائلة.

4- شارك في النشاطات الألكترونية حتى وإن كانت اختيارية. لا تفوّت مثل هذه النشاطات لأنها وسيلةٌ


CERTIFICATE
CALL

سهلة للتواصل مع زملاء العمل. كما أنها طريقةٌ مثلى لمواكبة أوضاع العمل والتواصل مع العاملين في أقسامٍ أخرى، فضلاً عن إثبات وجودك. تذكر دائماً أن الانطباع الذي تتركه يؤثر فحاول جهدك حضور هذه الاجتماعات حتى وإن كنت ملولاً.

5- تابع وسائل التواصل الاجتماعي الخاصة بمؤسستك.

أشِر الى زملائك بالمنشورات التي تهمهم وادعم إنجازاتهم بالأعجاب بها أو التعليق عليها أو مشاركتها. شارك محتوى وسائل التواصل الاجتماعي حينما تكون فيها معلوماتٌ مهمة تتعلق بمؤسستك وتابع تعليقات زملائك.

6- كن خلّاقاً ولا تتردد بتجربة طرقٍ جديدة من التواصل أو اقترح وسائل تواصلٍ بشأن موضوعاتٍ


LIKE
SOCIAL
MEDIA
LIKE

متنوعة أو نشاطاتٍ متنوعة. إقترح، على سبيل المثال، نادي كتابٍ أو حلقةٍ نقاشية حول تحدياتٍ معينة أو برنامجٍ تلفزيونيٍّ معيّن. وإذا فشل أيٌّ من هذه النشاطات ألغِهِ واستمر بالتقدّم وحسب.



المصادر

Dabbs, L. & Howard, N. R. (2016). Standing in the gap: Empowering new teachers through connected resources. California: Corwin.

Feiman, S. (Ed.). (1978). Teacher centers: What place in education? Chicago: University of Chicago.

Bandura, A. 1986. Social foundations of thought and action: A social cognitive theory, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Bandura, A. 2001. Social cognitive theory: An agentic perspective. Annual Review of Psychology, 52: 1–26.

Bauer, T. N. and Green, S. G. 1996. Development of leader-member exchange: A longitudinal test. Academy of Management Journal, 39(6): 1538–1567.

Bauer, T. N., Morrison, E. W. and Callister, R. R. 1998. "Organizational socialization: A review and directions for future research". In Research in personnel and human resources management, Edited by: Ferris, G. R. Vol. 16:, 149–214. Stamford, CT: JAI Press.

Billett, S. 2004. Co-participation at work: Learning through work and throughout working lives. Studies in the Education of Adults, 36(2): 190–205.

Blantern, C. and Anderson-Wallace, M. 1995. "Patterns of engagement". In The social construction of organization, Edited by: Hosking, D. M. and McNamee, S. 70–85. Copenhagen, DK: Liber and Copenhagen Business School Press.

Brown, J. S. and Duguid, P. 1991. Organizational learning and communities-of-practice: Toward a unified view of working, learning, and

innovation. Organization Science, 2(1): 40–57.

Chao, G. T., O'Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J. and Gardner, P. D. 1994. Organizational socialization: Its content and consequences. Journal of Applied Psychology, 79(5): 730–743.

Cooper-Thomas, H. D. and Anderson, N. 2006. Organizational socialization: A new theoretical model and recommendations for future research and HRM practices in organizations. Journal of Management Psychology, 21(5): 492–516.

Cropanzano, R. and Mitchell, M. S. 2005. Social exchange theory: An interdisciplinary review. Journal of Management, 31(6): 874–900.

Eisenhardt, K. M. and Graebner, M. E. 2007. Theory building from cases: Opportunities and challenges. Academy of Management Journal, 50(1): 25–32.

Ellinger, A. D. and Watkins, K. E. . Updating the critical incident technique after forty-four years. 1998 Academy of human resource development conference proceedings. Edited by: Torraco, R. J. pp.285–92. Bowling Green, OH: Academy of Human Resource Development.

Fitness, J., Fletcher, G. and Overall, N. 2003. “Interpersonal attraction and intimate relationships”. In The Sage handbook of social psychology, Edited by: Hogg, M. A. and Cooper, J. 258–278. London: Sage.

Flanagan, J. C. 1954. The critical incident technique. Psychological Bulletin, 51(4): 327–358.

Garavan, T. N., Gunnigle, P. and Morley, M. 2000. Contemporary HRD research: A triarchy of theoretical perspectives and their prescriptions for HRD. Journal of European Industrial Training, 24(2,3,4): 65–93.

Gerstner, C. R. and Day, D. V. 1997. Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues. Journal of Applied Psychology, 82: 827–844.

Graen, G. B. 1986. “Role-making processes within complex organizations”. In Handbook of industrial and organizational psychology, Edited by: Dunnette, M. D. 1201–1245. New York: John Wiley and Sons.

Graen, G. B. and Uhl-Bien, M. 1995. Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. Leadership Quarterly, 6(2): 219–247.

Gremler, D. D. 2004. The critical incident technique in service research. Journal of Service Research, 7(1): 65–89.

Illeris, K. 2003. Towards a contemporary and comprehensive theory of learning. International Journal of Lifelong Education, 22(4): 396–406.

Jones, G. R. 1983. Psychological orientation and the process of organizational socialization: An interactionist perspective. Academy of Management Review, 8(3): 464–474.

Kram, K. E. 1985. Mentoring at work: Developmental relationships in organizational life, Glenville, IL: Scott Foresman.

Lawler, E. J. 2001. An affect theory of social exchange. American Journal of Sociology, 107(2): 321–352.

Louis, M. R. 1980. Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings. Administrative Science Quarterly, 25: 226–251.

Mahoney, J. M. and Stasson, M. F. 2005. Interpersonal and personality dimensions of

behavior: FIRO-B and the big five. North American Journal of Psychology, 7(2): 205–216.

Merriam, S. B. and Caffarella, R. S. 1999. Learning in adulthood: A comprehensive guide, 2nd ed, San Francisco: Jossey-Bass.

Merton, R. K., Fiske, M. and Kendall, P. L. 1990. The focused interview: A manual of problems and procedures, 2nd ed, New York: The Free Press.

Miles, M. B. and Huberman, A. M. 1994. Qualitative data analysis, 2nd ed, Thousand Oaks, CA: Sage.

Miner, J. B. 2002. Organizational behavior: Foundations, theories, and analyses, Oxford, , UK: Oxford University Press.

Moreland, R. L., Levine, J. M. and McMinn, J. G. 2001. "Self-categorization and work group socialization". In Social identity processes in organizational contexts, Edited by: Hogg, M. A.

and Terry, D. J. 87–100. Philadelphia, PA: Psychology Press.

Morrison, R. F. and Brantner, T. M. 1992. What enhances or inhibits learning a new job? A basic career issue. Journal of Applied Psychology, 77(6): 926–940.

Ostroff, C. and Kozlowski, S. W.J. 1992. Organization socialization as a learning process: The role of information acquisition. Personnel Psychology, 45: 849–874.

Patton, M. Q. 2002. Qualitative research & evaluation methods, 3rd ed, Thousand Oaks, CA: Sage.

Saks, A. M. and Ashforth, B. E. 1997. Organizational socialization: Making sense of the past and present as a prologue for the future. Journal of Vocational Behavior, 51: 234–279.

Schutz, W. C. 1966. The interpersonal underworld, Palo Alto, CA: Science & Behavior Books, Inc.

Schwandt, D. R., Ayvaz, M. T. and Gorman, M. D. 2006. “Relational perspectives on collective learning and knowledge creation”. In Relational perspectives in organizational studies: A research companion, Edited by: Kyriakidou, O. and Ozbilgin, M. F. 56–73. Cheltenham, , UK: Edward Elgar Publishing Ltd.

Silverman, D. 2005. Doing qualitative research: A practical handbook, 2nd ed, London: Sage.

Stake, R. E. 1995. The art of the case study, Thousand Oaks, CA: Sage.

Strauss, A. and Corbin, J. 1998. Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory, 2nd ed, Thousand Oaks, CA: Sage.

Van Maanen, J. and Schein, E. H. 1979. Toward a theory of organizational socialization. Research in Organizational Behavior, 1: 209–264.

Villard, K. L. and Whipple, L. J. 1976. Beginnings in relational communication, New York: John Wiley & Sons, Inc.

Wanous, J. P. 1992. Organizational entry: Recruitment, selection, orientation and socialization of newcomers, 2nd ed, Reading, MA: Addison-Wesley Publishing.

Weiss, R. S. 1994. Learning from strangers: The art and method of qualitative interview studies, New York: The Free Press.

Wenger, E. 1998. Communities of practice: Learning, meaning, and identity, Cambridge, , UK: Cambridge University Press.

Yang, B. 2003. Toward a holistic theory of knowledge and adult learning. Human Resource Development Review, 2(2): 106–129.

Yin, R. K. 2003. Case study research: Design and methods, 3rd ed, Thousand Oaks, CA: Sage.